

***ÉVALUATION DU PROGRAMME-PILOTE DE
MENTORAT EN POLITIQUE AUPRÈS DES FEMMES***

Rapport synthèse

Denis Ross
Thérèse Nault

Janvier 2008



Évaluation du programme pilote de mentorat en politique auprès des femmes

Recherche : Denis Ross et Thérèse Nault

Rédaction : Denis Ross

Comité consultatif :

Martine Blanc, coordonnatrice pour le Groupe Femmes, politique et Démocratie du programme-pilote de mentorat en politique auprès des femmes. Johanne Bouchard, coordonnatrice du Comité Femmes de la Conférence régionale des élus de Montréal. Christine Cuerrier, Conseillère d'orientation aux Services à la vie étudiante, Université du Québec à Montréal. Irène Demczuk, Agente de développement au Service aux collectivités, Université du Québec à Montréal. Katie Gagnon, adjointe à la direction, Groupe Femmes, Politique et Démocratie. Élane Hémond, directrice générale, Groupe Femmes, Politique et Démocratie. Thérèse Nault, professeure associée au département d'éducation et de pédagogie, Université du Québec à Montréal

Cette recherche a été réalisée grâce au financement du programme d'aide financière à la recherche et à la création, volet 2 de l'UQAM.

Diffusion :

Groupe Femmes, Politique et Démocratie

2750, chemin Sainte-Foy, bureau 209

Québec (Québec) G1V 1V6

Téléphone : 418 658-8810

Télécopieur : 418 658-0922

Courriel : info@gfpd.ca

La synthèse de ce rapport de recherche est disponible en ligne à www.femmes-politique-et-democratie.com

ISBN 978-2-9810528-0-3

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2008

© Groupe Femmes, Politique et Démocratie, 2008

Avant-propos

Ce document constitue une synthèse de l'évaluation du programme-pilote de mentorat en politique auprès des femmes. Le rapport de recherche est publié par le Service aux collectivités de l'UQAM sous le titre suivant : *Évaluation du programme-pilote de mentorat en politique auprès des femmes*.

La recherche porte sur le **programme-pilote de mentorat** en politique (**PPM**) auprès de femmes du Québec initié par le **Groupe Femmes, Politique et Démocratie (GFPD)**, un organisme d'éducation à la citoyenneté. Il s'agit d'une recherche-action descriptive et évaluative des objets, du processus et des résultats de ce programme-pilote de mentorat.

La démarche d'évaluation systématique du programme de mentorat en politique auprès des femmes est guidée par un questionnement qui permet de poser un pronostic sur la pertinence du programme, son fonctionnement, la satisfaction des personnes concernées par le programme et les effets de la relation de mentorat et du programme sur l'insertion des femmes en politique. Ces intentions s'expriment à travers les cinq objectifs suivants :

- 1. Établir la pertinence des phases d'analyse de besoins, de conception et d'implantation du PPM.* Pertinence du programme
- 2. Établir la concordance entre les intentions et les actions. (Informateurs clés, dyades, phases et composantes du PPM).* Pertinence du programme
- 3. Vérifier le taux de satisfaction à l'égard des composantes et du fonctionnement du PPM et de la relation.* Déroulement du programme
- 4. Rendre compte des effets de la relation et du PPM sur l'insertion des femmes à la vie politique (mentorées).* Effets et répercussions
- 5. Proposer des pistes de réflexion et formuler des recommandations en lien avec l'ensemble des objectifs du PPM.* Recommandations

Quatorze (14) indicateurs¹ sont rattachés à ces objectifs. Parmi ceux-ci, quatre indicateurs cernent exclusivement la relation "mentor et mentoré" alors que les dix autres indicateurs permettent de porter un jugement évaluatif sur des composantes du programme. Dans le présent document, chaque indicateur précise les éléments suivants : la question évaluative, les sources des données, les critères d'évaluation, les résultats, le jugement évaluatif et les recommandations. Une fiche synthèse, décrivant les objectifs et l'ensemble des indicateurs de la recherche évaluative, précède la présentation de chacun des indicateurs.

¹Les indicateurs liés à la **Relation** ont un **numéro qui est suivi de la lettre « R »**. Les indicateurs du **Programme ayant une correspondance à ceux de la Relation** sont suivis de la **lettre « P » avec un numéro identique**.

OBJECTIFS		INDICATEURS	
		<i>Programme (P)</i>	<i>Relation (R)</i>
AMONT	1 - Établir la pertinence des phases d'analyse de besoins, de conception et d'implantation du PPM	<p>1 : Respect des phases d'une démarche de design d'un programme</p> <p>2 : Respect des composantes des phases d'une démarche de design d'un programme de mentorat</p>	
	2 – Établir la concordance entre les intentions et les actions (informateurs clés, dyades, phases et composantes du PPM). Pertinence	<p>3 : Concordance entre les attentes du projet selon les informateurs clés</p> <p>4 : Concordance entre les résultats de l'analyse des besoins et le projet conçu</p> <p>5P : Concordance entre le projet conçu et le projet réalisé (PPM)</p>	5R : Concordance entre le projet de relation de mentorat défini par la dyade et sa réalisation
DÉROULEMENT DU PROGRAMME	3 - Vérifier le taux de satisfaction à l'égard des composantes et du fonctionnement du PPM et de la relation	<p>6P : Perception et satisfaction du modèle du PPM (incluant les modalités d'évaluation)</p> <p>7 : Perception et satisfaction du recrutement et du jumelage (processus) PPM</p> <p>8 : Perception et satisfaction du suivi monitoring</p> <p>9 : Perception et satisfaction des rencontres de groupe</p> <p>10 : Perception et satisfaction des autres services d'accompagnement (formation, etc.)</p> <p>11 : Perception et satisfaction des outils d'accompagnement offerts par le PPM</p>	<p>6R : Perception et satisfaction de la relation vécue entre-le ou la mentor-e et la mentorée durant le PPM</p> <p>12R : Perception et satisfaction du fonctionnement de la relation de mentorat</p>
EFFETS ET RÉPERCUSSIONS	4 - Rendre compte des effets de la relation et du PPM sur l'insertion des femmes à la vie politique (mentorées) Efficacité — efficacité		<p>13R : Contribution de la relation de mentorat aux apprentissages reliés à l'obtention et/ou à l'exercice de postes de gouvernance politique (mentorées)</p> <p>14R : Évolution du cheminement politique des mentorées depuis l'entrée dans le PPM</p> <p>15R : Contribution du mentorat pour les mentors-es (non évalué)</p>

INDICATEUR 1

Respect des phases d'une démarche de design (ou d'ingénierie) d'un programme.

QUESTION

En quoi, les phases d'analyse des besoins, de conception, de réalisation des matériels et de déploiement du programme-pilote de mentorat en politique auprès des femmes respectent-elles le processus d'un design de programme ayant des visées de changement et d'apprentissage?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Documents produits avant la mise à l'essai assimilé à des devis d'analyse des besoins, devis de conception (incluant modalités d'évaluation et de réalisation des matériels) et rapports sur la mise à l'essai (réalisation du projet pilote).

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Réalisation de chacune des quatre phases d'une démarche de design avant l'implantation du programme : 1) analyse 2) conception du programme 3) réalisation des matériels 4) implantation.
- Réalisation partielle de chacune des phases.
- Omission d'une ou de plusieurs phases.

RÉSULTATS

1) Phase d'analyse. Une recherche-action intégrait l'analyse des besoins d'un programme de mentorat dans ses objectifs de recherche.

2) Phase de conception. Un devis de conception du programme a été présenté lors d'une rencontre dialogue avant le déploiement officiel du programme. Des modalités d'évaluation ont été planifiées avant le début du programme-pilote.

3) Réalisation des matériels. Les documents ont été produits dans la foulée de l'expression des besoins et de l'élaboration des modalités organisationnelles du programme. L'évaluation des documents était partie intégrante des activités régulières de suivi des dyades.

4) Phase d'implantation. Un programme-pilote a été mené.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Le processus de design d'un programme a été suivi globalement (réalisation de chacune des trois phases d'une démarche d'un programme). Les points forts étant : une analyse des besoins (recherche-action) ; le souci de documenter les étapes du « contexte de départ » selon le schéma du modèle de Cuerrier (2001); la construction d'un modèle original et originel adapté à la compréhension des attentes des femmes en politique (programme flexible et semi-formel) ; la réalisation d'un programme-pilote incluant la conception de méthodes d'évaluation mises en application durant l'expérimentation.

La nature du projet élaboré dans l'action a fait en sorte que quelques documents ont dû être réalisés dans la foulée de l'expression des besoins, ce qui a pu exercer une pression importante chez les conceptrices afin d'éviter des retards dans la diffusion des documents pour les premières dyades.

La mise en place d'un programme de mentorat exige un travail important en amont. Le design d'un programme formel de mentorat doit se construire en respectant les phases connues de toutes démarches de conception de programmes liées au développement et à l'apprentissage.

1.1 Évaluation des besoins et du contexte.

1.2 Conception opérationnelle (ou pédagogique) et développement des matériels (documents et autres).

1.3 Mise en place d'un pilote. Tant les développeurs que les financeurs doivent inscrire ces étapes comme des conditions préalables essentielles. La qualité du programme et son évaluation en dépendent.

INDICATEUR 2

Respect des composantes des phases d'une démarche de design d'un programme de mentorat.
(contexte de départ)

QUESTION

Dans quelle mesure les composantes des quatre phases d'un programme-pilote ont-elles été respectées?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Documents ou informations permettant de croire que les composantes d'une analyse des besoins, d'une démarche de conception, de réalisation des matériels et d'une mise à l'essai ont été respectées. Idéalement, ces composantes se retrouvent dans des devis et sont clairement identifiées pour chacune des phases.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Prise en compte des composantes (présence [P] ou non-présence [NP]) et la pertinence des informations avec gradation de un à trois pour les éléments suivants :

- ❑ **Phase d'analyse.** Clientèle cible, besoins d'accompagnement, contexte de mise en place, - un devis écrit (voir exemple de devis en annexe).
- ❑ **Phase de conception.** Cibles d'apprentissage, contenu, scénario pédagogique, ressources humaines et médiatiques, stratégie d'évaluation du programme et des apprentissages – un devis écrit (voir exemple de devis en annexe).
- ❑ **Phase de production des matériels.** Élaboration des matériels pour la relation de mentorat et l'évaluation.
- ❑ **Phase du projet-pilote (MAE).** Expérimentation complète.

RÉSULTATS

Phase d'analyse. Sur 18 éléments d'information identifiés comme importants à cette phase, 15 ont été pris en considération dans les documents liés à cette phase. Des recommandations ont été formulées après la « recherche-action ». Les éléments suivants n'ont pas été clairement identifiés (du moins par écrit) : ampleur du programme, pistes pour le recrutement et le jumelage, modalités de la relation. Ambiguïté sur les partenaires, sur les buts poursuivis (effets escomptés). Augmenter nombre de femmes, apprentissage, vision féministe? Il est vrai que cette recherche-action visait à cerner l'état des lieux du mentorat en politique. L'analyse des besoins d'un programme en mentorat en politique auprès des femmes n'y était pas toujours explicite.

Phase de conception. Un premier design de conception du programme incluant des pistes pour le fonctionnement, le déploiement des relations de mentorat (ex. entente), la formation et l'évaluation a été élaboré et présenté avant la mise en relation des dyades. Il ne s'agissait pas d'un devis formel de conception. Le design de conception laissait place à l'adaptation, tout n'était pas déterminé.

Phase de production des matériels. Des documents pour les participants ont été produits une fois le programme débuté.

Phase du projet-pilote (MAE). Réalisation complète d'un programme avec des ressources adéquates et une adaptation aux situations émergentes durant l'expérimentation (par ex. rythme des suivis).

JUGEMENT ÉVALUATIF

L'ensemble des éléments dont doit tenir compte un design de programme (contexte de départ) a été pris en considération. Toutefois, certains éléments ne se trouvaient pas dans des devis clairement définis, ce qui laisse place à des interprétations et peut entraîner des quiproquos.

RECOMMANDATIONS

2.1 Développer et utiliser une grille d'élaboration de design de programmes de mentorat adaptée au mentorat en politique auprès des femmes et comportant des modèles de gabarit de devis pour chacune des quatre phases d'un design d'un programme. Cette grille pourrait s'inspirer à la fois des pratiques reconnues en design pédagogique (Basque, 2006) et de la partie « contexte de départ » du modèle de Cuerrier (2001).

INDICATEUR 3

Concordance entre les attentes du projet selon les informateurs clés.

QUESTION

Dans quelle mesure pouvons-nous conclure que les attentes et points de vue (divergences/convergences) des informateurs clés sur le projet de programme de mentorat ont-ils été pris en considération lors de l'analyse des besoins?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Perceptions et attentes exprimées par les répondants des différents groupes d'informateurs clés lors de l'analyse des besoins.

Sources documentaires : Recherche action et entrevues avec 3 représentantes du milieu au fait de cette étape.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- 1) Catégories de personnes clés consultées.
- 2) Représentativité des personnes consultées.
- 3) Nombre de répondants par catégories.
- 4) Questionnement identique pour chaque répondant et adapté aux catégories de répondants.
- 5) Respect des attentes et points de vue exprimés dans le rapport d'analyse.

RÉSULTATS

- 1) Des élues et anciennes élues, avec ou sans expérience en mentorat, des mentorées potentielles, des représentants de partis politiques de niveaux fédéral, provincial et municipal (scolaire absent?). Expériences de mentorat en politique dans d'autres contextes.
- 2) Difficile à évaluer, mais les personnes semblent provenir de différents partis politiques.
- 3) Faible représentation de mentorées potentielles dans le rapport d'analyse des besoins, mais très présentes informellement lors des rétroactions de l'École d'été du Groupe Femmes Politique et Démocratie (GFPD).
- 4) Oui.
- 5) Oui pour les représentants du parti et des institutions, mais difficile à percevoir pour les mentors-es ou mentorées, car les différents points de vue ne sont pas apparents.

JUGEMENT ÉVALUATIF

La recherche-action a été réalisée avec rigueur, souci d'objectivité et impartialité politique. Les points de vue des catégories d'informateurs clés ont été pris en considération lors de la formulation des recommandations de la recherche-action, compte tenu des informations recueillies auprès des catégories de personnes consultées.

Les ressemblances et les divergences des attentes d'un programme de mentorat, selon les catégories d'informateurs clés consultées, ne sont pas ressorties. Une représentation plus grande de mentorées potentielles aurait été souhaitable, même si leurs attentes semblent avoir été entendues lors des Écoles d'été du Groupe Femmes, Politique et Démocratie (GFPD).

3.1 Pour identifier le niveau de concordance des attentes des informateurs clés d'un programme de mentorat (en politique ou ailleurs), nous recommandons que les critères suivants soient pris en considération avant d'amorcer l'analyse des besoins.

- ❑ Identifier clairement les catégories d'informateurs clés concernés par un possible projet de mentorat.
- ❑ Identifier les représentants des catégories d'informateurs clés consultés.
- ❑ Décider quel nombre d'informateurs clés par catégorie est souhaitable pour assurer une représentation suffisante des points de vue.

3.2 La consultation des informateurs clés doit se faire en maintenant une grille d'analyse similaire, ais adaptée pour chaque catégorie d'informateurs clés.

3.3 Le rapport d'analyse des besoins doit inclure une description des points de vue exprimés par les différentes catégories d'informateurs clés en faisant valoir les convergences et divergences intra et extra catégories des informateurs clés.

INDICATEUR 4

Concordance entre les résultats de l'analyse des besoins et le projet conçu.

QUESTION

Dans quelle mesure pouvons-nous affirmer qu'il y a concordance entre les attentes du projet exprimées par les mentors-es, les mentorées et les représentantes du milieu (devis d'analyse des besoins) et le projet conçu (devis de conception)?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

L'analyse des besoins des acteurs potentiels sur la pertinence d'un programme de mentorat et sa mise en relation avec le programme conçu, ont reposé sur différentes sources d'informations (écrites et verbales).

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Absence d'indication (A), conformité (ou justification des ajustements) (C) ou non-conformité (NC) entre les recommandations issues de l'analyse des besoins (devis d'analyse des besoins) et le programme conçu (devis de conception).

RÉSULTATS

Analyse partielle de la concordance.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Voir les questions soulevées dans le rapport complet.

RECOMMANDATIONS

4.1 Nonobstant la nécessité de prendre en considération qu'il s'agit d'un projet novateur n'ayant pas de précédent, nous réaffirmons l'importance d'établir préalablement un devis clair et documenté pour chacune des phases d'élaboration d'un programme de mentorat.

INDICATEUR 5P

Concordance entre le projet conçu et le projet réalisé (PPM).

QUESTION

Dans quelle mesure pouvons-nous affirmer qu'il y a ait concordance entre le projet conçu (devis de conception) et le projet réalisé (processus du projet-pilote)?
Et s'il y a divergences, quelles en sont les causes?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Documents écrits disponibles sur :

- la phase de conception ou la phase d'analyse des besoins, si nécessaire.
- les composantes du programme-pilote (processus du programme) et son déploiement.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Absence d'actions (A), conformité (ou justification des ajustements) (C) ou non-conformité (NC) entre les intentions de programme-pilote issues de la phase de conception (devis de conception) et le programme-pilote réalisé.

À défaut d'avoir des informations sur la concordance entre la phase de conception et celle de réalisation, nous avons regardé la concordance entre l'analyse des besoins et le projet-pilote (phase de réalisation).

RÉSULTATS

Le design de mentorat en politique auprès des femmes conçu avant le début du programme-pilote a été mis en application. Il importe de garder à l'esprit les ajustements nécessaires inhérents à une expérimentation novatrice qui se construisait aussi à travers sa mise en œuvre, et cela, avec la complicité des acteurs impliqués (mentors-es, mentorées, coordination et partenaires).

Des écarts semblent avoir existé entre l'évaluation de la charge de travail connexe à l'expérimentation (par exemple rédaction des guides, sensibilisation au mentorat en politique) et ses liens avec le programme-pilote. De même sont apparues des imprécisions sur le rôle et les implications de certains partenaires.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Le projet conçu est généralement en conformité avec le projet réalisé. Toutefois, une analyse plus pointue serait nécessaire pour rendre compte de la concordance entre les besoins exprimés lors de la recherche-action et le projet réalisé. Une telle démarche de « work in progress » comporte une large part d'incertitude. Les mentors-es et les mentorées ont bien été informés des risques que comportent un tel engagement.

5.1P Le programme-pilote de mentorat en politique auprès des femmes est « en soi » une expérimentation construite à la fois sur des informations objectives et des intuitions partagées. C'est également un laboratoire permettant de faire émerger les attentes et les contraintes des acteurs concernés en vue de l'élaboration d'un projet encore plus cohérent. Il serait judicieux de traiter les informations obtenues à la suite de l'évaluation de l'expérimentation comme des intrants similaires à une analyse des besoins. Une telle analyse permettrait d'alimenter l'élaboration d'un programme plus permanent.

5.2P L'analyse du programme a permis la construction de sa représentation sous forme de cartes conceptuelles (voir rapport complet). Il est souhaitable de schématiser un projet pilote avant son déploiement et après son expérimentation. Cette méthode de travail facilite l'analyse subséquente et permet un suivi plus juste des changements opérés.

INDICATEUR 5R

Concordance entre le projet de relation de mentorat défini par la dyade et sa réalisation.

QUESTION

Pour la relation intra dyade. Dans quelle mesure pouvons-nous affirmer qu'il y a ait concordance entre les modalités de fonctionnement définies dans l'entente de mentorat et le déroulement de la relation ?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Dans l'entente de mentorat :

- objectifs communs et de la mentorée poursuivis dans la relation de mentorat.
- modalités des rencontres.
- informations transmises lors des suivis monitoring en cours de relation et à la fin.
- impression des dyades sur leurs attentes de déroulement et le déroulement effectif (suivi monitoring, questionnaire en ligne et entrevues).

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Absence d'indication [A], conformité (ou justification des ajustements) [C]) ou non-conformité (avec explication, si possible [NC] entre les informations inscrites dans l'entente de mentorat et le déroulement de la relation.

RÉSULTATS

La majorité (8/10) des dyades qui ont accepté de participer à l'évaluation ont fait parvenir leur entente de mentorat à la coordination.

Objectifs communs et de la mentorée poursuivis dans la relation de mentorat.

De façon générale, les mentorées, selon les informations obtenues par le questionnaire en ligne, jugent que le mentorat leur a donné les moyens pour atteindre leurs objectifs (5/9 apports majeurs 3/9 apports importants). Les mentors-es de leur côté considèrent que le programme-pilote a donné les moyens à leur mentorée d'agir pour atteindre leurs objectifs (6/10 apports majeurs 3/10 apports importants). Ces résultats des questionnaires en ligne sont confirmés par les entrevues dans des proportions similaires.

Modalités des rencontres.

Des informations sont disponibles à ce sujet dans les rapports de suivi monitoring. Toutefois, l'analyse de ces données n'a pas été faite de façon systématique par l'évaluateur. Il faudrait reprendre l'entente de mentorat de chaque dyade et identifier ce qui a été respecté ou non et, si c'est le cas, les raisons des changements.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Concordance des objectifs communs et individuels poursuivis par les dyades et leur déploiement. Absence d'indications significatives dans les suivis monitoring, mais impression générale de satisfaction quant à la possibilité que la mentorée puisse atteindre ses objectifs dans une telle relation. Les modalités des rencontres définies au départ ont été respectées en s'adaptant aux contraintes des personnes.

5.1R Maintenir dans l'entente de mentorat les questions relatives aux objectifs communs et spécifiques aux mentorées (possiblement aux mentors) de même que les modalités organisationnelles. Et rendre la transmission de ces informations à la coordination comme une obligation s'inscrivant dans la participation au programme.

5.2R L'implication dans un programme de mentorat semi-formel doit comprendre les deux obligations suivantes. 1) Préciser dans une entente de mentorat les objectifs poursuivis dans la relation et 2) accepter de partager ces objectifs avec la coordination du programme au départ et leur évolution durant le programme.

Cette information est à la base de l'évaluation de l'objet du programme, de la conformité du processus avec les attentes exprimées au début de la relation et sur les effets des actions entreprises. Il est essentiel que ces informations demeurent confidentielles (non transmises à d'autres ressources qu'à la coordinatrice).

5.3R Des actions systématiques de suivi par la coordination doivent être faites minimalement au début et à la fin d'un programme de mentorat. Il s'agit, d'une part de faire en sorte que ces objectifs de départ soient clairement formulés et bien intégrés par la dyade et, d'autre part, durant et à la fin du programme, de documenter leur développement.

INDICATEUR 6P

Perception et satisfaction du modèle de PPM.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es, des mentorées et du milieu concernant le modèle du programme-pilote de mentorat auprès des femmes permet-elle de conclure à sa pertinence?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Cibles et objectifs du PPM, clientèle ciblée, coordination et accompagnement des dyades, jumelage et amorce de la relation ainsi que les activités et ressources pour soutenir les dyades.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Degré de satisfaction des acteurs (mentors, mentorées et représentants du milieu) concernant le modèle de mentorat à partir des repères suivants.

- 1) Sentiment général exprimé par les mentors-es, les mentorées et représentants du milieu lors des suivis monitoring, les rencontres de groupes, le questionnaire en ligne et les entrevues.
- 2) Cibles et objectifs du PPM.
- 3) Clientèle ciblée.
- 4) Durée du programme.
- 5) Niveau d'encadrement (programme semi-formel).
- 6) Coordination et accompagnement des dyades.
- 7) Activités et ressources pour soutenir les dyades.

RÉSULTATS

- 1) Satisfaction générale très grande concernant le modèle de mentorat déployé tant par les . mentors-es, les mentorées et les représentants du milieu sur le contenu du programme.
- 2) 15/20 des mentors-es et mentorées sont tout à fait d'accord avec l'affirmation suivante.

"Le mentorat en politique auprès des femmes est une stratégie efficace pour augmenter la participation des femmes en politique active.

Toutefois, cette cible est très générale comme l'ont soulevé quelques répondants.
Il y aurait intérêt à indiquer des objectifs à court ou moyen terme.

3) Le PPM est adapté pour :

- une aspirante à un poste de gouvernance.
- une candidate pour une investiture en tant que représentante d'un parti ou candidate pour une élection (campagne électorale).
- une nouvelle élue - maintien engagement.
- s'élargir aux personnes en questionnement sur un engagement politique à titre d'élue ?

4) Une année, et une durée adéquate – Ne doit pas affecter la durée de la relation.

5) 16/20 des mentors-es et mentorées considèrent que le niveau de l'encadrement est adéquat. (semi-formel).

6) Très grande satisfaction de la coordination et l'accompagnement par le PPM.

Compétences souhaitées d'une coordonnatrice pour accompagner les dyades dans une relation de mentorat en ordre d'importance : politique active; modalités organisationnelles du mentorat. Très peu citées : condition féminine, gestion de programme de formation et éducation aux adultes.

7) De façon générale, le design du programme planifié est bien perçu et correspond à ce qui a été vécu. L'aspect le plus critique étant le jumelage lorsque le ou la mentor-e n'est pas directement sollicité par la mentorée.

JUGEMENT ÉVALUATIF

La satisfaction globale des mentors-es, des mentorées et des représentants du milieu aux repères ci-haut permet d'affirmer que le modèle de mentorat tel qu'expérimenté dans le projet pilote est globalement perçu comme une stratégie adéquate pour favoriser la participation des femmes en politique. Pour connaître les nuances en fonction des critères cités, voir le rapport global.

RECOMMANDATIONS

6.1 Le modèle d'ensemble tel que développé est à maintenir en tenant compte des aspects spécifiques qui seront examinés avec les indicateurs liés au déroulement du programme. À partir des repères qui ont permis de formuler cette appréciation générale, des recommandations spécifiques peuvent être formulées.

6.2 Préciser des objectifs attendus du programme de mentorat à court et moyen terme en accord avec les buts poursuivis.

6.3 Évaluer les possibilités d'inscrire les personnes en questionnement sur un engagement politique à titre d'élue comme pouvant participer au programme (ou à des aspects du programme).

6.4 Il serait hasardeux de recommander à partir d'une seule expérimentation un profil de poste de coordination reposant uniquement sur la seule expérience vécue. Il semble toutefois que l'expérience en politique soit un atout majeur, tout comme la connaissance des modalités organisationnelles du mentorat.

INDICATEUR 6R

Perception et satisfaction de la relation vécue entre le ou la mentor-e et la mentorée durant le PPM.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es et des mentorées concernant la relation vécue durant le PPM permet-elle de conclure sur sa pertinence des relations vécues globalement?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Commentaires relatifs à l'impression générale qui se dégage des commentaires généraux émis par les mentors-es et les mentorées en regard de leurs satisfactions de leur expérience de mentorat.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Nombre de mentors-es et de mentorées satisfaits de l'expérience de mentorat dans sa globalité.

RÉSULTATS

1) Expression de la satisfaction de l'expérience de mentorat au-delà des $\frac{3}{4}$ des mentors-es et des mentorées (les légères insatisfactions proviennent presque exclusivement des mentorées moins impliquées dans le choix de leur mentore).

Mentorées :

2) Éléments positifs ressortis. Dimension émotive possible, disponibilité, encouragement, expérience politique, générosité dans le partage, pertinence des propos, qualité de la communication.

3) Ce qui a été moins apprécié. Mentor-e pas assez pro actif ou pro-active, profils différents, structure improvisée des rencontres.

Mentors-es :

1) Éléments positifs ressortis. Plusieurs mentor-e-s ont affirmé avoir appris autant de leur mentorée (réciprocité) - réflexion sur soi, sa pratique, son engagement – désir de transfert savoir-faire et savoir être en politique.

2) Aucun-e mentor-e n'a soulevé des insatisfactions majeures, les expériences plus difficiles ont été perçues comme des apprentissages, des occasions de réflexions.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Avec plus 75 5% des personnes qui se disent satisfaites de la relation vécue, il apparaît que les expériences de mentorat sont très satisfaisantes et pertinentes compte tenu des apports généraux cités qui correspondent aux retombées reconnues du mentorat. Soulignons, que les mentors-es ont dit avoir beaucoup appris d'une telle relation.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations spécifiques seront amenées avec l'indicateur 12 : Perception et satisfaction du fonctionnement de la relation de mentorat.

INDICATEUR 7

Perception et satisfaction du recrutement et du jumelage des dyades.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es et des mentorées concernant le recrutement et le jumelage de dyades permet-elle de conclure sur la pertinence de ce service dans le PPM?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Commentaires sur la coordination et le processus d'accompagnement des dyades lors du recrutement et du jumelage.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Cet aspect est crucial. Un jumelage inadéquat et non corrigé rapidement peut compromettre sérieusement la relation.

Les critères pour mesurer l'adéquation étant :

- 1) que le ou la mentor-e et la mentorée se soient librement choisis, qu'ils considèrent tout au cours de la relation.
- 2) que le jumelage soit satisfaisant (relationnel, apprentissage, etc.).
- 3) et que la relation permette de répondre aux objectifs communs et personnels définis par chacun au départ ou renégociés au cours de la relation.

RÉSULTATS

Recrutement

Peu d'information sur la satisfaction des modalités de recrutement. Étant donné qu'il s'agissait d'un pilote, ce sont davantage les responsables du programme pour le GFPD qui ont procédé au recrutement des mentorées en partant des contacts du GFPD et de leurs réseaux de connaissances. Pour les mentors-e-s : six dyades et une triade ont identifié elles-mêmes leurs mentors-es; quatre dyades ont été jumelées à partir de la banque de noms du GFPD ou de contacts des responsables. Des dyades à tous les niveaux politiques sauf au scolaire.

Jumelage

Les commentaires recueillis lors des rencontres de groupes et des suivis monitoring laissent entendre que les participantes au programme sont très satisfaites des résultats du jumelage. Toutefois, des six mentors-es et mentorées ayant participé aux entrevues, cinq personnes ont fait part que le processus de jumelage aurait davantage à être mieux encadré surtout lorsque mentors-es et mentorées ne se connaissent pas (cette opinion a été réaffirmée lors de la rencontre bilan). Une dyade et une mentorée nous ont confié avoir été plus ou moins satisfaites de la pertinence du jumelage compte tenu de leur profil personnel ou des objectifs poursuivis par cette relation.

Il aurait été souhaitable de connaître, à l'aide du questionnaire en ligne, la satisfaction des mentors et des mentorées pour cet indicateur d'opération.

De cette première expérience pilote, il faut retenir que les mentorées qui « recrutent » leur mentor sont très satisfaites du jumelage. Cette affirmation est plus nuancée lorsque le jumelage est fait par une tierce personne. Les procédures à suivre pour entrer en relation une première fois n'étaient pas assez explicites. Surtout la procédure pour signifier que la relation risque de ne pas être satisfaisante.

RECOMMANDATIONS

7.1 Documenter les procédures et principes à respecter pour établir un premier contact entre mentorées et mentors-es potentiels.

7.2 Documenter les procédures et principes à suivre pour signifier que le jumelage proposé, en début de relation ou durant la relation, ne correspond pas ou plus aux attentes d'un des membres potentiels de la dyade.

7.3 Responsabiliser la mentorée pour la prise de contact avec des mentors-es potentiels tout en assurant un suivi rigoureux (coordination) avant et après les premiers contacts des dyades.

7.4 Inscrire dans les exigences du programme; les procédures de recrutement, de réseautage et de jumelage.

7.5 Prendre en considération les avis émis lors de la rencontre bilan concernant les procédures de recrutement.

7.6 Vérifier dans un éventuel questionnaire d'évaluation auprès des mentors-es et des mentorées.

- 1) la satisfaction des modalités de recrutement ou de jumelage des dyades proposées par le programme.
 - 2) la satisfaction des attentes dans le choix du partenaire.
(relationnel, apprentissage, réponse aux objectifs communs et personnels de chacun définis au départ ou renégociés au cours de la relation, etc.).
-

INDICATEUR 8

Perception et satisfaction du suivi monitoring.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es, des mentorées concernant le suivi monitoring permet-elle de conclure à la pertinence de ce service dans un programme-pilote de mentorat auprès des femmes?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Opinions exprimées lors des entrevues, questionnaire en ligne, rencontre bilan et autres suivis.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Opinions exprimées sur :

- 1) utilité du suivi.
- 2) pertinence des objectifs d'un premier suivi monitoring.
- 3) pertinence des objectifs d'un suivi monitoring durant le programme.
- 4) pertinence des objectifs d'un suivi monitoring à la fin du programme.
- 5) pertinence des interventions de la coordonnatrice/chargée de projet.

Opinion exprimée sur : ce qui serait souhaitable dans un PPM compte tenu de l'expérience vécue :

- 6) un suivi personnalisé par une coordonnatrice.
- 7) type de planification souhaitée des suivis.
- 8) fréquence souhaitable.
- 9) modes de communication.

RÉSULTATS

1) 10/20 ont trouvé les suivis utiles – 7/10 très utiles - 3/10 peu utiles.

2) 3) 4) Les objectifs décrits des suivis monitoring sont jugés majoritairement par les mentors et mentorées dans des proportions similaires :
très utiles (24 mentions) - utiles (23 mentions) - peu utiles (9 mentions).

Nous ne pouvons cibler de façon catégorique quels objectifs ont été appréciés et jugés utiles. Les entrevues laissent entendre que ce qui est lié au retour réflexif sur la relation (vérifier les objectifs de l'entente mutuelle, s'interroger sur les connaissances acquises, suivre l'évolution de la dyade) est utile. Alors que les questionnements sur l'utilisation des outils sont jugés moins utiles.

5) Les compétences relationnelles, politiques et la disponibilité de la coordonnatrice sont très appréciées (commentaires des entrevues et rencontres bilan).

6. Appréciation de la flexibilité du mentorat souvent cité dans les entrevues.

Souhaitable :

- 7) 12/19 des mentors et mentorées considèrent que le suivi personnalisé est une condition de participation au programme pour toutes les dyades (7/19 pour les dyades qui le désirent).
- 8) Répartition égale de répondantes entre le souhait d'un suivi identique pour toutes les dyades ou variable selon les besoins de chacune.
- 9) Fréquence proposée 3 à 4 fois par année (entre trois à six mois 16/20)
- 10) Les mentors préféreraient des suivis en personne (5/10) ou au téléphone (4/10). Tandis que les mentorées, des suivis au téléphone (7/10).

JUGEMENT ÉVALUATIF

Une fois le programme démarré, l'aspect formel du programme (l'encadrement) tient en partie au suivi monitoring. 85 % des répondants (17/20) considèrent que les suivis tel qu'ils ont été pratiqués sont utiles pour le maintien et le développement de la qualité de la relation de mentorat. Ceci nous incite à croire à la pertinence de ce service. Toutefois, seulement 63 % (12/19) jugent que le suivi est une condition « obligatoire » de participation au programme. Ceci laisse perplexe sur le niveau d'encadrement que doit avoir un tel programme.

Pour ce programme-pilote, le suivi monitoring avait une fonction importante d'évaluation des outils nouvellement déployés, ce qui a pu biaiser la perception de la fonction première de ce type d'accompagnement. Cette fonction est, croyons-nous, d'offrir un soutien personnalisé et flexible à la dyade pour que leurs objectifs conjointement convenus de la relation puissent se concrétiser ou s'adapter selon l'évolution de leur parcours.

Nous constatons après avoir consulté les rapports des suivis monitoring, que les suivis ont rarement porté sur un retour réflexif des objectifs ciblés dans l'entente de mentorat, et ce, même s'il s'agissait d'un des objectifs du deuxième suivi monitoring. Le retard à transmettre ou à compléter les ententes pour certaines dyades peut en partie expliquer cette situation.

Les appréciations des suivis et les souhaits sur le niveau de formalisme (encadrement) du PPM exprimés lors des différentes consultations (questionnaires, entrevues, rencontres bilan) font apparaître, que la représentation d'un programme semi-formel n'est pas identique pour toutes les personnes impliquées. Il reste que le suivi monitoring est un incontournable. Le PPM offre l'occasion de réfléchir sur son articulation future.

RECOMMANDATIONS

8.1 Maintenir trois suivis monitoring minimum (début –milieu – fin) sur une année pour toutes les dyades. Ceci en axant davantage les échanges sur le support au maintien et au développement des objectifs convenus dans l'entente de mentorat. Les suivis peuvent être plus fréquents au besoin, si une dyade en fait la demande et si les ressources sont disponibles.

8.2 Étant donné l'importance d'identifier des objectifs pour orienter le cheminement de la dyade, et aussi qu'il s'agit d'un programme semi-formel comportant un accompagnement, nous considérons essentiel que les objectifs de la dyade soient communiqués (minimalement verbalement) à la coordonnatrice dans les premiers mois de la relation (idéalement dans l'entente de mentorat).

8.3 L'objectif du suivi monitoring de « vérifier si les objectifs contenus dans l'entente mutuelle de partenariat sont tenus en compte » devrait être reformulé et compris davantage en tant qu'apport du programme dans le soutien des dyades plutôt que dans une dynamique de vérification. Nous croyons, qu'une fois les dyades mises en place, le suivi monitoring devrait porter essentiellement sur le soutien à la formulation des objectifs de la dyade (premier suivi), le partage sur la perception de l'évolution des objectifs poursuivi (deuxième suivi) et le bilan à partir des objectifs poursuivis tant au niveau de leurs atteintes que des apprentissages que leurs poursuites ont générés (dernier suivi).

8.4 Il y aurait lieu de définir les rôles et fonctions des personnes impliquées dans le programme notamment distinguer « chargé de projet » et « conseillère en accompagnement de relation de mentorat. »

8.5 Pour agir comme "conseillère en accompagnement de relation de mentorat", la personne doit démontrer des habiletés en counseling, en politique et offrant une grande disponibilité.

8.6 Réévaluer, après une deuxième expérimentation, les modalités du suivi monitoring avec une fréquence identique pour toutes les dyades étant donné l'écart dans le souhait que le suivi soit obligatoire ou libre dans le programme.

INDICATEUR 9

Perception et satisfaction des rencontres de groupe.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es, des mentorées et autres participantes concernant les rencontres de groupe permet-elle de conclure à la pertinence de ce type d'activité du programme-pilote de mentorat auprès des femmes?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Fiches d'évaluation ou rapport du bilan des rencontres des deux rencontres de groupe du programme. Questions d'entrevue et questionnaires en ligne sur les rencontres de groupe.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Satisfaction globale rencontre initiale et bilan.
- Appréciation des objectifs et du contenu.
- Appréciation du déroulement.
- Pertinence des rencontres souhaitables – essentielles.
- Souhait d'autres rencontres.

RÉSULTATS

Rencontre dialogue

14/18 répondants au questionnaire d'évaluation. Le rapport global réalisé par la coordination affirme qu'il y a une grande satisfaction des participantes quant à la formule qui a permis l'apport d'information sur le mentorat (C.Cuerrier), les échanges et la prise de parole. De plus, la rencontre a consolidé le sentiment d'appartenance au projet. Les répondantes considèrent ce type de rencontre souhaitable (12/19) ou essentiel (7/19) pour tous les mentors-es et les mentorées. Questionnement sur l'identification des dyades lors des rencontres. Bris de la confidentialité possible.

Rencontre bilan

La rencontre bilan a été teintée par l'évaluation du programme-pilote. Il est difficile de l'évaluer en tant que modèle possible d'une rencontre bilan pour des groupes de mentorat.

Les répondantes considèrent ce type de rencontre;

souhaitable (11/19) ou essentiel (8/19) pour tous les mentors-es et les mentorées.

Les entrevues reflètent la satisfaction aux rencontres (possibilité d'entendre d'autres points de vue, de faire un bilan, partage d'expérience, occasion d'apprendre).

Déception exprimée à cause du manque de participation en raison du contexte électoral. Une personne a signifié le risque de redondance dans les activités de partage d'expériences.

En général, selon le rapport de la rencontre bilan : « Les rencontres des dyades ont été appréciées. Ces rencontres permettent de mettre en perspective ce qui est vécu au sein des différentes dyades. Elles servent également à ouvrir le contexte de chaque dyade et le partage en groupe est utile pour les suivis avec la chargée de projet. »

Autres rencontres

6/10 mentors-es et 4/10 des mentorées auraient aimé participer à une autre rencontre de groupe.

Aucun des mentors-es n'auraient aimé participer à une rencontre exclusive aux mentors-es.

2/10 des mentorées sont intéressées aux rencontres exclusivement mentorées.

Les mentors et les mentorées apprécient la disponibilité de la coordonnatrice.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Les deux rencontres ont été appréciées tant pour leur contenu que leur dynamique. La participation est jugée majoritairement souhaitable, mais non essentielle pour les dyades.

Mentors et mentorées souhaitent des rencontres pour les dyades ensemble et non isolément. Toutefois, des mentors souhaitent une formation disponible pour eux (voir indicateur 10).

RECOMMANDATIONS

9.1 Il convient de conserver des rencontres collectives. Il faudra les articuler en tenant compte des besoins d'information, de formation et de partage des mentors-es, des mentorées et des dyades.

9.2 Maintenir une rencontre au début et à la fin du programme, tout en laissant une flexibilité de participation à ces rencontres et l'ouverture pour d'autres activités de groupe, selon les besoins exprimés.

INDICATEUR 10

Perception et satisfaction des autres services d'accompagnement.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es, des mentorées, concernant les autres services d'accompagnement, permet-elle de conclure à la pertinence de ce type d'activité du programme-pilote de mentorat auprès des femmes?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

- Commentaires lors des entrevues concernant les services d'accompagnement autres que le suivi monitoring et les rencontres de groupe qui ont été offerts.
- CR des rencontres dialogues et bilan, suivis monitoring et cahier de bord coordination.
- Questionnaire en ligne.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Identification des services, niveau de satisfaction exprimé, si le service a été offert ou attente exprimée, si service non offert dans le PPM.

RÉSULTATS

Services offerts

Contacts informels de la coordonnatrice auprès des mentors-es et mentorées. Très grande satisfaction chez les personnes qui en ont fait mention lors des entrevues, très liés à la flexibilité des suivis monitoring. « Important d'avoir un encadrement de base, mais avec assez de flexibilité pour nous permettre de fonctionner sans avoir le stress de devoir répondre à des engagements. »

Services possibles

Formation des mentors-es

13/20 des mentors et mentorés sont d'avis qu'il est important que les mentors aient une formation, 6/20 ne croient pas cela nécessaire et une personne est indécise. Cette formation pourrait se dérouler entre deux heures à une journée sous la forme d'échanges sur un ou des thèmes précis.

Groupe d'échanges en ligne (type forum). 11/20 sont d'accord, 5/20 ne savent pas, 4/20 non.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Les contacts pro-actifs de la coordonnatrice sont appréciés et à maintenir.

Concernant la formation, il vaudrait mieux circonscrire ce qui relève de la formation au mentorat et de l'accompagnement dans le développement des objectifs de la dyade. La première rencontre dialogue a été en partie une rencontre de formation.

Les thèmes suivants sont des exemples de contenu de formation.

- la communication dans la relation de mentorat.
- les compétences, habiletés et rôle du ou de la mentor-e.
- la préparation de la fin d'une relation de mentorat.

Nous sommes d'avis comme le mentionne la coordonnatrice du PPM, qu'il y ait des rencontres sur ces thèmes même si seulement 13/20 des mentors et mentorés-es les considèrent important. Il s'agit de trouver des modalités adaptées aux disponibilités et attentes des participantes quitte à, comme le soulève la coordonnatrice, les appeler autrement.

L'idée de groupe d'échange en ligne de type forum a été apportée à quelques reprises lors de la conception du PPM, sans avoir vu le jour. Les répondantes du sondage ne sont pas en désaccord avec cette idée sans y adhérer pour autant massivement. On semble perplexe devant cette inconnue. Une mentorée a proposé qu'un tel forum devrait peut-être aller au-delà du mentorat en politique et couvrir le champ des femmes en politiques en étant ouvert autant aux mentors-es, mentorées qu'à d'autres personnes intéressées à des échanges sur cette question.

RECOMMANDATIONS

10.1 Maintenir une coordination active en mesure de suivre les dyades dans leur cheminement au-delà des activités de groupe et des suivis monitoring planifiés au programme.

10.2 Concevoir et mettre en place des ressources documentaires accessibles aux mentors et aux mentorées sur les thèmes suivants :

- la communication dans la relation de mentorat.
- les compétences, habiletés et rôles du ou de la mentore.
- la préparation de la fin d'une relation de mentorat.
- autres au besoin.

10.3 Explorer des modes de formation, d'échange ou d'accès aux ressources qui mobilisent peu de temps (par exemple, accès aux ressources en ligne, FAQ, guide écrit, rencontres-dialogues, forum en ligne).

INDICATEUR 11

Perception et satisfaction des outils d'accompagnement offerts par le PPM.

QUESTION

En quoi la satisfaction des attentes des mentors-es, des mentorées et autres personnes consultées concernant les outils permet-elle de conclure à la pertinence de ce type de service dans un programme-pilote de mentorat auprès des femmes?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Informations sur les outils remis durant le PPM pour soutenir les dyades à partir du questionnaire en ligne, des entrevues, des CR des rencontres de groupe et bilan, des suivis monitoring et du cahier de bord de la coordinatrice.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Perception de l'utilité de l'entente de mentorat.
- Perception de l'utilité de la trousse de base.
- Utilisation des outils par les mentors-es.
- Utilisation des outils par les mentorées.
- Intérêts autres outils.
- Outils développés.

RÉSULTATS

De façon générale, les différentes sources d'informations convergent avec ce que notait la coordonnatrice dans son cahier de bord (août 2006): « Jusqu'à présent, les échanges avec les mentorées sur l'utilisation de la trousse d'outils, remise au début de la relation de mentorat, démontrent une sous "utilisation des outils".

L'entente de mentorat

Une sollicitation importante a été faite pour que l'entente soit signée et acheminée à la coordonnatrice. Signer l'entente faisait partie d'une des rares obligations du programme. Parmi les répondants au questionnaire en ligne 3/10 mentorées ne croient pas utile l'entente de mentorat ; deux mentors-es et une mentorée croient qu'une entente verbale peut suffire.

L'entente de mentorat est rarement ou jamais utilisée durant les rencontres chez les mentors (5/8), et 8/10 pour les mentorées.

L'entente de mentorat a été utile surtout pour préciser les objectifs (12 mentions sur 20).

Autre utilité : préciser les règles d'éthique de la dyade (7/20) et déterminer les modalités de fonctionnement (7/20).

Trousse de base

Mentors-es : 9/10 utile (8) et très utile (1).

Mentorées : 4/10 utile pour les mentorées - 6/10 peu utile.

Utilisation des outils par mentors-es

Outil I - Vis-à-vis l'autre (outil de réflexion quant à l'exercice de mon rôle de mentor) 7/9 l'utilisent.

Outil V - Outil de suivi de la relation de mentorat (grille d'évaluation des rencontres de la dyade).

Outil III - Synthèses des rencontres (outil de suivi des rencontres de la dyade).

Les outils V et III sont utilisés par la moitié des mentors-es répondants.

Utilisation des outils par mentorées

Les outils I, III et IV sont utilisés par 6/10 mentorées.

L'entente de mentorat et l'outil V sont peu ou jamais utilisés.

Intérêts autres outils/innovation outils

Une participante a utilisé le courriel pour construire un journal des échanges avec sa mentore – expérience très formatrice. Lors de la rencontre bilan, il a été mentionné qu'il pourrait être intéressant de donner accès à diverses ressources documentaires. Par exemple, sur des sujets portant sur ; la prise de parole des femmes et la diversité des paroles des femmes; la conciliation travail - vie personnelle - famille, etc.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Entente mutuelle de mentorat

Il faut se questionner sérieusement concernant la perception négative ou du moins la sous-utilisation de l'entente de mentorat. En sachant que cette entente permet de préciser les règles éthiques, les modalités de fonctionnement et les objectifs de la relation, et que sa pertinence est largement défendue dans les écrits sur le mentorat. Nous émettons l'avis que cette dépréciation de l'outil aurait été possiblement moindre si les suivis avaient été en lien plus étroit avec les objectifs de la relation définis lors de la signature de l'entente et l'évolution de ces objectifs.

Trousse de base

Il est surprenant de voir que les mentorées trouvent majoritairement peu utile la trousse de base, tandis que les mentors-es la trouvent plus utile. Les commentaires des entrevues nous laissent croire que les outils de la trousse et que le temps demandé pour compléter les gabarits sont des embûches. Dans le feu de l'action, il devient difficile de s'arrêter pour préparer les rencontres et faire des bilans. Les mentorées qui le font en tirent toutefois satisfaction. Rappelons aussi que la majorité des dyades utilise ces outils.

11.1 L'entente de mentorat doit demeurer l'outil pour décrire les exigences de l'engagement dans le programme. Il s'agit des règles éthiques, des modalités de collaboration de la dyade et des objectifs de la relation. S'entendre sur ces composantes et partager le contenu de l'entente entre dyade, mais aussi avec la coordination, devrait être l'action minimale exigée pour s'inscrire dans le programme de mentorat.

11.2 L'entente de mentorat pourrait aussi servir à préciser la collaboration entre la dyade et le programme de mentorat, incluant les conditions spécifiques des suivis monitoring. Cette possibilité est à prendre en considération.

11.3 La trousse de base doit continuer à être distribuée aux dyades, mais son utilisation est à leur discrétion.

11.4 Il va de soi que la mise à disposition de ressources diverses, relatives à l'insertion et au maintien des femmes en politiques ou à tout autre sujet relatif aux femmes et la politique, est à développer et que la mise en disponibilité de ces ressources est à valoriser.

INDICATEUR 12

Perception et satisfaction du fonctionnement de la relation de mentorat.

QUESTION

En quoi le fonctionnement de la relation de mentorat rejoint-il les attentes des mentors-es et mentorées ?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Le point de vue des mentors-es et des mentorées sur leur relation a été obtenu par les entrevues, les rencontres de groupe, les suivis monitoring et le cahier de bord de la coordination.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Niveau de satisfaction des mentorées quant à la réponse à leurs attentes.
- Niveau de satisfaction des mentors-es quant à la réponse à leurs attentes.
- Insatisfactions exprimées (nombre et raisons).
- Satisfaction pour des dyades femme-femme et homme-femme et triade.
(une mentore – deux mentorées)

RÉSULTATS

Sentiment très positif d'ensemble tant des mentors que des mentorées (rencontre bilan et opinions d'au moins un des membres de sept dyades sur les huit mentors-es et mentorées rencontrés).

Raisons avancées par les mentorées :

- disponibilité.
- encouragement.
- générosité dans le partage.
- expérience politique.
- communication mentorale aidante.
- complicité féminine.

Raisons avancées par les mentors :

- contribution à l'implication de femmes en politique.
- réflexion sur son propre cheminement.

A la question « Ce que vous avez le moins apprécié de votre relation [avec votre mentor-e / mentorée] » cinq des huit personnes ont été incapables de nommer un aspect de leur relation qu'elles n'avaient pas apprécié. Quelques nuances pour une dyade et deux mentorées :

- une mentore et une mentorée d'une même dyade ont exprimé des insatisfactions.
(manque de compatibilité des valeurs)
- une mentorée quelques frustrations sur l'apport de la mentore.
- une mentorée quelques légers regrets sur l'implication de sa mentore.

Des commentaires ont été émis par des mentorées concernant l'importance d'un soutien après une élection ou une course à l'investiture, surtout lorsque les gains escomptés ne sont pas au rendez-vous.

Commentaires issus de la rencontre bilan : « Les jumelages femme-femme ont été aussi gagnants que ceux homme-femme. C'est en fonction des besoins des personnes. Pour les dyades du même sexe, il a été gagnant, de se présenter de « femme à femme », c'est-à-dire au-delà du volet politique. » Témoignage confirmé lors d'entrevues.

L'insertion des hommes dans la dynamique féminine peut parfois être difficile. Une mentorée qui avait un mentor a soulevé que son partenaire et elle-même ont senti un certain malaise lors du premier suivi monitoring. Pour la triade, (un seul cas) elle s'est transformée en deux dyades durant le programme.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Les dyades sont très satisfaites de l'expérience qu'elles ont vécue avec leur partenaire. Les raisons évoquées correspondent aux bénéfiques habituels reconnus dans de telles relations tant pour les mentors que pour les mentorées. Le rapport femme-femme est gagnant, mais selon les besoins des dyades, les jumelages homme-femme sont aussi satisfaisants.

La relation de mentorat a parfois besoin de se poursuivre lorsque le soutien va au-delà de l'atteinte des objectifs quantitatifs (par exemple, une investiture ou une élection non remportée).

RECOMMANDATIONS

12.1 Maintenir l'ouverture pour des relations hommes-femmes entre mentors-es et mentorées.

12.2 Cet indicateur ne fait que confirmer que les dyades soient satisfaites de la relation qui s'est développée à travers le programme de mentorat. Un préalable essentiel au développement des apprentissages.

12.3 Il y aurait lieu d'approfondir, dans des évaluations futures, le pourquoi de la satisfaction du fonctionnement de la relation de mentorat. Ces informations seraient utiles pour mieux comprendre ce qui permet ou facilite l'atteinte des objectifs poursuivis par les dyades.

INDICATEUR 13

Contribution du mentorat aux apprentissages des mentorées.

QUESTION

Dans quelle mesure est-il possible de repérer les compétences politiques développées par les mentorées à travers le PPM?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

Impressions exprimées par les mentorées, les mentors et les représentantes du milieu qui ont eu un regard sur le parcours de dyade.

Sources d'information :

- suivis monitoring.
- focus group lors de la rencontre bilan.
- questionnaires en ligne.
- entrevues.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Malgré une somme importante d'information recueillie durant le PPM, il est difficile de cerner avec un minimum d'objectivité les apprentissages significatifs réalisés par les mentorées et pouvant être attribués à la relation de mentorat. Deux outils nous auraient aidés en ce sens.

1) L'administration auprès des mentorées et de leurs mentors-es d'une grille d'évaluation des compétences du domaine politique des mentorées, au début du PPM et reprise à la fin du programme, aurait été un outil précieux pour nous aider à porter un jugement évaluatif plus étoffé.

2) Un suivi plus serré des objectifs des dyades apparaissant dans l'entente mutuelle de mentorat durant la relation de mentorat et à la fin de celle-ci aurait permis de tracer un portrait « personnalisé » de l'évolution des objectifs de chaque dyade. Il reste que plusieurs consultations ont permis de lister les apports perçus par les mentorées et leurs mentors-es durant le programme. Les sources multiples d'information et la constance dans les perceptions exprimées permettent de cerner si un tel programme est porteur d'apprentissages permettant d'accéder à des postes de gouvernance politique.

RÉSULTATS

L'ensemble des expressions des compétences développées lors des collectes de données apparaît dans le rapport complet. Il appert qu'une diversité très grande de compétences politiques associées à la participation au PPM est exprimée par les mentorées et confirmée par les mentors-es.

Nous interprétons les « apports » du PPM au niveau des apprentissages en tant que perception d'une capacité de mobilisation accrue des mentorées à leurs ressources internes (savoir, savoir-faire et savoir-être) et à des ressources externes (sources d'information, accès à des réseaux, etc.) permettant de « savoir-agir » efficacement dans des situations politiques adaptées aux attentes des mentorées.

On dira, par exemple, que le PPM a permis de développer chez la mentorée des compétences d'*empowerment* car elle est davantage en mesure de se donner les moyens d'agir pour atteindre ses objectifs pour être candidate à une investiture. Cette définition de l'apprentissage reflète la conception de l'approche par compétences (Tardif, 2006).

Pour répondre à la question de cette recherche évaluative « *Dans quelles mesures est-il possible de repérer les compétences politiques développées par les mentorées à travers le programme-pilote?* » nous nous sommes basés sur l'auto-évaluation des apports du PPM réalisée à l'intérieur du questionnaire en ligne et administrée à la fin du PPM à dix mentors-es et à dix mentorées. Cette auto-évaluation reprend les sous objectifs qui ont été associés aux cibles (*empowerment*, réseautage et leadership) du PPM par les conceptrices du projet. Dans notre grille, les cibles sont des compétences et les sous-objectifs des ressources mobilisées lors de la manifestation de la compétence. Précisons que cette classification est provisoire et vise avant tout à respecter la représentation des objectifs définis dans le PPM.

Il ressort d'une première analyse de cette auto-évaluation que les mentors-es et les mentorées considèrent que la relation de mentorat dans le cadre du PPM a été d'un apport majeur ou important chez la mentorée dans une proportion de 79 % pour les huit ressources associées aux trois grandes compétences (cibles) pour agir efficacement en politique (84 % pour les mentors-es et 74 % pour les mentorées).

Il n'est fait mention que d'un seul apport négligeable par les mentors et de quatre pour les mentorées pour les huit ressources. L'aspect considéré comme le moins développé (apport peu important et négligeable) par les mentorées étant : « M'a habileté à tisser mes propres réseaux » (cinq mentions).

Pour les mentors-es, « tisser ses propres réseaux » est aussi un des aspects qui est considéré comme ayant été le moins développé chez la mentorée. On trouve aussi « se positionner stratégiquement » et « intégrer des valeurs promues par les femmes dans l'exercice de la politique ». Ces résultats à cause du faible nombre de répondants doivent être considérés à titre indicatif seulement.

JUGEMENT ÉVALUATIF

Les résultats du questionnaire en ligne laissent croire que les relations de mentorat dans le cadre du PPM ont aidé les mentorées à cheminer tant au niveau de leur capacité d'*empowerment*, de leadership et de réseautage.

De nombreuses connaissances ont été acquises relatives à des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être comme en témoignent les rapports de suivis monitoring et le focus groupe qui a eu lieu durant la rencontre bilan. Cette perception subjective des apprentissages se dégage des mentors-es, des mentorées et des représentantes du milieu qui ont côtoyé les dyades.

Nous déplorons le fait que l'évaluation des apprentissages n'a pas été établie durant le suivi monitoring en partant des objectifs fixés dans l'entente de mentorat qui sont liés à des apprentissages. Cette mesure aurait été un critère intéressant pour évaluer la perception des acquis selon chaque dyade.

L'absence de définition claire lors de la conception du programme de l'approche retenue pour évaluer les apprentissages n'a pas facilité le travail d'analyse.

13.1 Préciser un référentiel de compétences en mentorat en politique auprès des femmes et l'utiliser comme grille d'auto-évaluation de ces compétences. Cette grille serait administrée au début et à la fin de la relation de mentorat, et possiblement à d'autres moments ultérieurs.

13.2 Il apparaît qu'une conception socio-constructiviste de la compétence soit adaptée au contexte du mentorat en politique auprès des femmes parce qu'il s'agit d'une dynamique très située où les modalités pour développer les apprentissages et les résultats recherchés peuvent être difficilement normalisés à l'ensemble des mentorées.

13.3 Distinguer dans l'entente de mentorat les objectifs d'apprentissage, les actions que la mentorée veut accomplir en étant accompagnée par son ou sa mentor-e et les résultats escomptés dans un délai donné.

13.4 Assurer un suivi des dyades en restant le plus possible au diapason des objectifs ciblés dans l'entente de mentorat et en rapportant dans un cahier de bord ou dans un portfolio, le cheminement des objectifs par dyade.

INDICATEUR 14

Évolution du cheminement politique des mentorées

Le traitement de cet indicateur a été remis en question lors des échanges avec le comité de suivi du projet. La complexité des contextes politiques tend à rendre très difficile, voire impossible, toute corrélation de court terme entre la participation à un programme de mentorat et l'intégration et le maintien en politique. Nous faisons néanmoins part de pistes pour explorer cet indicateur.

QUESTION

Quelles répercussions du programme de mentorat sur l'intégration et le maintien des femmes en politique est-il raisonnable de cibler pour parler de réussite de l'expérience? Et dans quels délais?

SOURCES DES DONNÉES RECHERCHÉES

(proposition)

- Descriptif de l'évolution des projets liés à un engagement politique ou démocratique des mentorées.
- Appréciation du parcours par la mentorée et possiblement son ou sa mentor-e.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

(proposition)

Satisfaction de son cheminement

RÉSULTATS

JUGEMENT ÉVALUATIF

RECOMMANDATIONS

Si le programme de mentorat en politique auprès des femmes veut poursuivre l'objectif d'augmenter le nombre de femmes en politique, il doit se donner les moyens de mesurer cette intention. Prise isolément, la position politique de la mentorée avant et après le programme de mentorat ne peut être un critère valable. Un questionnement est à poursuivre pour trouver une méthode d'évaluation qui permettrait de cerner l'influence du mentorat sur le cheminement politique des mentorées.

Nous recommandons de maintenir un suivi du cheminement politique des mentorées en tant qu'élément descriptif de démarche d'intégration en politique. Une qualification par les mentorées et possiblement leurs mentors-es des parcours pourraient être riche de sens pour comprendre les parcours d'intégration des femmes en politiques.
